

打一场工业翻身仗



鲁丽集团航拍全景图



联盟化工集团



晨鸣厂房

休养生息 工业税收全免促企业发展壮大

1987年初的一天，王伯祥把县财政局长田效忠请到了办公室，上来一句话就让田效忠大跌眼镜：“我想把今年全县的工业税收全免了！”

田效忠愣怔半天：“那全县吃财政饭的两万多张嘴咋办？”

王伯祥见田效忠两眼发直的样子，轻松地笑了：“你先别紧张，听我算一笔账。1986年，咱全县财政收入1.05亿元，其中盐税占大

头，工业税还不到1500万元。咱们的工业刚开始长身子骨，还很弱，收这点税，像从孩子身上抽血，县财政没多大增长，却影响了企业的生长。我看，咱们来个‘以盐养工’，补上这千把万元。让工业企业轻装上阵，这叫涵养税源，放水养鱼。”

田效忠还有些愁：“话是这么说，只是这增加盐税谈何容易？”王伯祥支招：“一是多产盐，二是

多卖盐，三是调整税收政策。这三条就是增加盐税的潜力。”

王伯祥立刻电话招来分管盐业的副县长白永生、盐业公司经理桑绪先、税务局长张洪声，面授机宜，让他们分头出击。结果，寿光县当年增加盐税6000多万元，而工业企业税收全部免掉。这一举措意义深远，好比给稚嫩的身子适时补钙，使得刚刚起步的寿光工业得以休养生息，发展壮大。

表扬“小老板” 引发寿光民营企业激增

1987年10月18日，寿光召开发展民营经济大会。会上，王伯祥以热情的口吻，邀请台下的一个人站起来，让大家认识认识。

这个人叫张本敬，原是县汽运公司车队队长，停薪留职办了一个振兴园艺场，一年纯收入15万元。张本敬发了，但是议论和冷眼很多，有人嫉妒：“雇着70多人干活，这不成了旧社会的地主老财了？”有人甚至义愤填膺：“再不限，任其发展，社会可就变味了。”

王伯祥当众给张本敬正名：“我们寿光县应该多出几个张本敬，农业上有，工业上有，三产上也要有。民营经济也是社会主义的一部分，不是多了，而是还不够。你们大胆放手脚搞，搞好了，光荣！”

王伯祥一番话，搬掉了张本敬心头的石头，张本敬说：“伯祥书记为我正名，是为民营经济正名！”

树了一个张本敬，引发了寿光发展民营经济的“骨牌效应”。县

政府办公室副主任王平金辞职下海，办起了万龙实业公司，十多年后，公司成为一家拥有4亿元固定资产、利税5000万元的中型企业。

几年时间，全县所有乡村企业都改制为民营企业，侯镇鲁丽集团、天成食品有限公司、富士木业有限公司等民营企业，都快速成长为行业翘楚。

1991年，王伯祥离开寿光。在他的五年半任期里，寿光的县乡村企业从303家发展到4854家，总产值翻了三番，利税增长了近10倍。

全县推广股份制 抓产权制度改革

1987年3月，王伯祥到上口镇召集座谈会。上口镇党委书记肖庆周汇报，他们镇的南邵一村五金厂已实行股份制。当时股份制还是个敏感话题，王伯祥一听，当晚就住在了上口镇。

第二天一早，他赶到了南邵一村五金厂摸情况。五金厂原来是一个只有5万元固定资产的村办农修厂，1982年村民李友春承包了厂子，1984年发动职工集资入股，职工既按股分红又按劳取酬，利益共享。仅两年时间，该厂固定资产比合股前增长了8倍，年产值增长了10倍，利润增长了20倍，企业没向银行贷一分钱。听完介绍，王伯祥高兴地说：“现在咱们县存款5亿元以上，如果有2亿元入股企业，那会是一种什么景象啊！”

十几天后，全县召开了千人规模的企业股份制大会。农民企业家李友春被请上台作报告。随后，王伯祥大讲股份制，并大胆预言：我国的大部分企业最终要走股份制这条路子。

随后，王伯祥又趁热打铁，抓了县商业综合公司这个典型，将产权制度改革从乡镇企业“导入”国有企业。

王伯祥在全县宣扬股份制，推广股份制，1989年，股份制企业拥有全县工业总产值的近30%，利税占全县企业总额的28%；1990年，全县股份制企业达到464个，其中镇村企业437家，县属企业27家。

其后，数任寿光县（市）领导班子，沿着王伯祥定位的坐标轨迹，继续做大工业“增长极”。王伯祥抓工业的故事，也成为一段传奇。

以百姓利益为标准 标杆三问成就第一

曾在县委办公室工作的王家相说，王伯祥有个著名的“标杆三问”。以原来的造纸厂为例：你造纸厂，在全潍坊市是个什么位次？安丘第一，好了，那你就到安丘造纸厂学习，班长学班长，车间主任学车间主任，厂长学厂长。终于在潍坊市夺了第一，再问：你在全省是什么位次，找到目标，然后盯着学。最后问，你在全国是什么位次？寿光造纸厂，就是这样被一问再问，一步步“问”成晨鸣集团——全国造纸业的“老大”。

各行各业都来个“三问”，把具体目标定明白。寿光教育原来在全市排不上号。王伯祥干县委书记的时候，寿光农业技术学校还坐落在一片涝洼地里。校长王焕新曾经是王伯祥的中学老师，王焕新请求当县委书记的学生支援。王伯祥照例也是“三问”，问出了新思路，有了新未来。

学生“三问”，老师来了个“四改”：改单一型为多样型，改书生型为实用型，改封闭型为开放型，改消费型为开发型。除开设全省统一、全国承认的学历专业外，还办了为期不等的各种专业培训班，敞开大门，创建实体，农业技术学校摇身成为寿光职业中专，在全省同类学校中拔了头筹。后来学校成为“山东经济发展学院”，而今成了潍坊科技学院。在县级办起大学，实属凤毛麟角。

寿光在全省、全国的第一越来越多。让王伯祥欣慰的是，所有的第一，都是以老百姓的利益第一为标准的。比如山东省道路评比，八项指标，寿光拿了7个第一。王伯祥说：“这第一那第一，菜农卖菜顺畅了才是真第一！”